



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“EL PROCESO DE DESARROLLO DE PERSONAS Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA EMPRESA HOTELERA EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA EN EL AÑO 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Carlos Alberto Castañeda Vásquez

**Asesor:**

MBA. Juan Carlos Llaque Quiroz

Cajamarca – Perú  
2016

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

<b><u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u></b> .....	ii
<b><u>DEDICATORIA</u></b> .....	iii
<b><u>AGRADECIMIENTO</u></b> .....	iv
<b><u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u></b> .....	v
<b><u>ÍNDICE DE TABLAS</u></b> .....	vii
<b><u>ÍNDICE DE FIGURAS</u></b> .....	viii
<b><u>RESUMEN</u></b> .....	xi
<b><u>ABSTRACT</u></b> .....	xii
<b>CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO</b> .....	13
a) Antecedentes .....	16
b) Bases teóricas.....	25
1. <i>Proceso de Desarrollo de personas</i> .....	25
2. <i>Desempeño Laboral</i> .....	39
c) Hipótesis .....	47
<i>Hipótesis Nula</i> .....	47
<i>Hipótesis Específicas</i> .....	47
<b>CAPITULO 3. METODOLOGÍA</b> .....	48
3.1. Operacionalización de variables .....	48
3.2. Diseño de investigación .....	48
3.3. Unidad de estudio .....	49
3.4. Población .....	49
3.5. Muestra .....	49
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	49
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos .....	50
<b>CAPITULO 4. RESULTADOS</b> .....	51
4.1 Análisis de resultados respecto a la variable proceso de desarrollo de personas.....	51
4.2. Análisis de resultados respecto a la variable desempeño laboral.....	66
4.3. Verificación de la hipótesis.....	86
<b>5. DISCUSIÓN</b> .....	91

<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>94</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>95</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>100</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n° 2.1. Capacitación.....	Pág. 26
Tabla n° 4.1. Número de veces que el trabajador recibe capacitación en un año.....	Pág. 51
Tabla n° 4.2. Número de horas que dura cada capacitación realizada al trabajador.....	Pág. 52
Tabla n° 4.3. Evaluación antes y después de cada capacitación recibida al personal de la empresa.....	Pág. 53
Tabla n° 4.4. Aplicación al trabajo de lo aprendido en las capacitaciones.....	Pág. 54
Tabla n° 4.5. Interés de la empresa en el desarrollo personal de los trabajadores.....	Pág. 55
Tabla n° 4.6. Nivel de ascenso de los trabajadores durante el tiempo que van trabajando en la empresa.....	Pág. 56
Tabla n° 4.7 Estabilidad y seguridad de los trabajadores en la empresa.....	Pág. 57
Tabla n° 4.8. Facilidades para estudiar y trabajar que brinda la empresa.....	Pág. 58
Tabla n° 4.9 Nivel de instrucción actual alcanzado por el empleado, con respecto al nivel de instrucción con el que ingresó a trabajar.....	Pág. 58
Tabla n° 4.10. Número de veces que el empleado ha rotado de puesto durante el tiempo que está trabajado en el hotel.....	Pág. 60
Tabla n° 4.12 Nivel de adaptabilidad de la empresa a los cambios que surgen dentro de la misma.....	Pág. 61
Tabla n° 4.11 Nivel de adaptabilidad de la empresa a los cambios en relación a su entorno.....	Pág. 62
Tabla n° 4.13. Distribución de información sobre procedimientos de operaciones de la empresa.....	Pág. 63
Tabla n° 4.14. Realización de reuniones periódicas entre los jefes de las distintas áreas de la organización.....	Pág. 64
Tabla n° 4.15 Capacidad para solucionar problemas en el área de trabajo.....	Pág. 65
Tabla n° 4.16. Metas establecidas mensualmente en cuanto a huéspedes.....	Pág. 66
Tabla n° 4.17. Metas establecidas mensualmente en cuanto a rentabilidad.....	Pág. 67
Tabla n° 4.18. Recompensa(s) otorgadas por llegar a la meta establecida.....	Pág. 68
Tabla n° 4.19. Reconocimientos por esfuerzo extra.....	Pág. 69
Tabla n° 4.20. Remuneración adecuada.....	Pág. 70
Tabla n° 4.21. Satisfacción brindada por la empresa a sus trabajadores con respecto a las condiciones de trabajo.....	Pág. 71
Tabla n° 4.22. Infraestructura adecuada para realizar un buen trabajo.....	Pág. 72

Tabla nº 4.23. Capacidad para realizar actividades en el puesto de trabajo.....	Pág. 73
Tabla nº 4.24. Capacidades profesionales usadas de la forma más provechosa.....	Pág. 74
Tabla nº 4.25. Meta establecida en el área.....	Pág. 75
Tabla nº 4.26. Retroalimentaciones que existen con el jefe directo.....	Pág. 76
Tabla nº 4.27. Jefes y demás superiores escuchan ideas y comentarios.....	Pág. 77
Tabla nº 4.28. Complejidad de las tareas que existen en el trabajo.....	Pág. 78
Tabla nº 4.29. Tareas complejas que existen en la empresa.....	Pág. 79
Tabla nº 4.30. Orientación de actividades de acuerdo a los objetivos de la empresa....	Pág. 80
Tabla nº 4.31. Actividades importantes que realiza el empleado para la empresa.....	Pág. 81
Tabla nº 4.32. Esfuerzo para alcanzar las metas de la organización.....	Pág. 82
Tabla nº 4.33. Esfuerzo adecuado por parte de compañeros para alcanzar las metas establecidas por la organización.....	Pág. 83
Tabla nº 4.34. Persistencia para trabajar durante periodos largos hasta alcanzar los objetivos de la organización.....	Pág. 84
Tabla nº 4.35. Estrategia para priorizar la realización de tareas.....	Pág. 85
Tabla nº 4.36. Correlación Proceso de desarrollo de personas y Desempeño laboral...	Pág. 87
Tabla n.º 4.37. Correlación Proceso de desarrollo de personas y Metas.....	Pág. 87
Tabla n.º 4.38. Correlación Proceso de desarrollo de personas y Moderadores.....	Pág. 88
Tabla n.º 4.39. Correlación Proceso de desarrollo de personas y Mediadores.....	Pág. 88
Tabla n.º 4.40. Correlación Proceso de desarrollo de personas y Moderadores.....	Pág. 89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico nº 4.1. Número de veces que el trabajador recibe capacitación en un año.....	Pág. 51
Gráfico nº 4.2. Número de horas que dura cada capacitación realizada al trabajador...	Pág. 52
Gráfico nº 4.3. Evaluación antes y después de cada capacitación recibida al personal de la empresa.....	Pág. 53
Gráfico nº4.4 Aplicación al trabajo de lo aprendido en las capacitaciones.....	Pág. 54
Gráfico nº4.5. Interés de la empresa en el desarrollo personal de los trabajadores.....	Pág. 55
Gráfico nº 4.6. Nivel de ascenso de los trabajadores durante el tiempo que van trabajando en la empresa.....	Pág. 56
Gráfico nº 4.7. Estabilidad y seguridad de los trabajadores en la empresa.....	Pág. 57
Gráfico nº 4.8. Facilidades para estudiar y trabajar que brinda la empresa.....	Pág. 58
Gráfico nº 4.9. Nivel de instrucción actual alcanzado por el empleado, con respecto al nivel de instrucción con el que ingresó a trabajar.....	Pág. 59
Gráfico nº4.10. Número de veces que el empleado ha rotado de puesto durante el tiempo que está trabajando en el hotel.....	Pág. 60
Gráfico nº 4.11. Nivel de adaptabilidad de la empresa a los cambios en relación a su entorno.....	Pág. 61
Gráfico nº 4.12 Nivel de adaptabilidad de la empresa a los cambios que surgen dentro de la misma.....	Pág. 62
Gráfico nº 4.13 Distribución de información sobre procedimientos de operaciones de la empresa.....	Pág. 63
Gráfico nº 4.14. Realización de reuniones periódicas entre los jefes de las distintas áreas de la organización.....	Pág. 64
Gráfico nº 4.15 Capacidad para solucionar problemas en el área de trabajo.....	Pág. 65
Gráfico nº 4.16. Metas establecidas mensualmente en cuanto a huéspedes.....	Pág. 66
Gráfico nº 4.17. Metas establecidas mensualmente en cuanto a rentabilidad.....	Pág. 67
Gráfico nº 4.18. Recompensa(s) otorgadas por llegar a la meta establecida.....	Pág. 68
Gráfico nº 4.19. Reconocimientos por esfuerzo extra.....	Pág. 69
Gráfico nº 4.20. Remuneración adecuada.....	Pág. 70
Gráfico nº 4.21. Satisfacción brindada por la empresa a sus trabajadores con respecto a las condiciones de trabajo.....	Pág. 71

Gráfico nº 4.22. Infraestructura adecuada para realizar un buen trabajo.....	Pág. 72
Gráfico nº 4.23. Capacidad para realizar actividades en el puesto de trabajo.....	Pág. 73
Gráfico nº 4.24. Capacidades profesionales usadas de la forma más provechosa.....	Pág. 74
Gráfico nº 4.25. Meta establecida en el área.....	Pág. 75
Gráfico nº 4.26. Retroalimentaciones que existen con el jefe directo.....	Pág. 76
Gráfico nº 4.27. Jefes y demás superiores escuchan ideas y comentarios.....	Pág. 77
Gráfico nº 4.28. Complejidad de las tareas que existen en el trabajo.....	Pág. 78
Gráfico nº 4.29. Tareas complejas que existen en la empresa.....	Pág. 79
Gráfico nº 4.30. Orientación de actividades de acuerdo a los objetivos de la empresa.....	Pág. 80
Gráfico nº 4.31. Actividades importantes que realiza el empleado para la empresa.....	Pág. 81
Gráfico nº 4.32. Esfuerzo para alcanzar las metas de la organización.....	Pág. 82
Gráfico nº 4.33. Esfuerzo adecuado por parte de compañeros para alcanzar las metas establecidas por la organización.....	Pág. 83
Gráfico nº 4.34. Persistencia para trabajar durante periodos largos hasta alcanzar los objetivos de la organización.....	Pág. 84
Gráfico nº 4.35. Estrategia para priorizar la realización de tareas.....	Pág. 85
Gráfico nº 4.36. Proceso de desarrollo de personas y el Desempeño laboral.....	Pág. 86

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue establecer la relación entre el Proceso de desarrollo de personas y el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa hotelera en la ciudad de Cajamarca en el año 2016. En el Marco teórico se presentan algunos antecedentes a nivel internacional, nacional y local, así como también algunos conceptos sobre el Proceso de desarrollo de personas y Desempeño Laboral. La presente investigación es un estudio descriptivo – correlacional. La muestra estuvo conformada por 60 trabajadores de la empresa hotelera en estudio, a quienes se les aplicó cuestionarios del Proceso de desarrollo de personas y Desempeño laboral respectivamente, para ello se realizó una prueba piloto y se le sometió a la prueba de consistencia a través del Alpha de Cronbach, obteniendo una fiabilidad de 0.8585 respecto al Proceso de desarrollo de personas y 0.8504 referente a Desempeño laboral, lo cual indica que es un instrumento confiable. El primero explora la variable proceso de desarrollo de personas entendida como la inversión de la organización en su personal en función a indicadores como número de capacitaciones continuas, nivel de desarrollo profesional, nivel de instrucción, número de rotación de puestos, nivel de adaptabilidad al cambio, número de retroalimentaciones de datos y posibilidad de solucionar problemas del área. El segundo explora la variable desempeño laboral, entendida como la manera en la que un empleado desarrolla sus actividades en su puesto, asociado a indicadores como nivel de establecimiento de metas, número de recompensas, nivel de satisfacción, nivel de capacidad, nivel de compromiso con la meta, número de retroalimentaciones, nivel de complejidad de la tarea, nivel de relevancia de las actividades, nivel de esfuerzo, nivel de persistencia y número de estrategias de la tarea.

Finalmente, los resultados concluyen que el Proceso de desarrollo de personas tiene una relación directa y significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa hotelera en la ciudad de Cajamarca en el año 2016, la misma que se evidenció a través de la prueba de Pearson obteniendo como resultado un coeficiente de 0.516, presentando una significancia de 0.000.

Palabras clave: Proceso de desarrollo de personas, Desempeño laboral.



## ABSTRACT

The aim of this research was to establish the relationship between the process of development of people and job performance of workers in a hotel company in the city of Cajamarca in 2016. In the theoretical framework some background presented internationally, national and local, as well as some thoughts on the process of development of people and job performance. This research is a descriptive - correlational. The sample consisted of 60 workers of the hotel firm in the study, who were applied questionnaires Process development of people and work performance respectively for this pilot test was carried out and subjected to the test of consistency across the Cronbach's alpha, obtaining a reliability of 0.8585 compared to people development process and 0.8504 concerning work performance, indicating that it is a reliable instrument. The first explores the variable development process of people understood as the organizational investment in its staff according to indicators such as number of ongoing training, career level, education level, number of job rotation, level of adaptability to change , number of feedback data and possibility of solving problems in the area. The second explores the work performance variable, understood as the way in which an employee carries out its activities in office, associated with indicators such as level setting goals, number of rewards, satisfaction, skill level, level of commitment to the goal, number of feedbacks, level of complexity of the task, level of relevance of activities, level of effort, level of persistence and number of strategies the task.

Finally, the results conclude that the development process of people has a direct and significant relationship to job performance of workers of a hotel company in the city of Cajamarca in 2016, the same as evidenced by test Pearson resulting in a coefficient of 0.516, showing a significance of 0.000.

Keywords: People development process, Work performance.

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**

## REFERENCIAS

- Alarcón, D. (2015). *La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Tulcán, Ecuador.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos aires: Printed in Argentina.
- Barbará, E., Romiszowski, A., Sangrá A. & Simonson M. (2006). *Educación abierta y a distancia*. (1.<sup>a</sup> ed.). Barcelona, España: Eureka Media, SL.
- Barrios, V. (2011). *Motivación en Recursos Humanos, capacitación, atención al cliente y el servicio*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Abierta Interamericana, en Buenos Aires, Argentina.
- Bateman, T. & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mcgraw-Hill
- Brune, R. (2013). *La motivación laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores del área comercial de Autoclima S.A. de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Canales, C. (01 de junio de 2015), *Inversiones hoteleras en el Perú sumarán US\$ 2,500 millones entre 2015 y 2021*, Gestión, Lima, pp. 1.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México: Mcgraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mcgraw-Hill.
- Chilon, D. & Alcalde, G. (2014). *La cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la sede de la dirección regional de salud Cajamarca*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Días, R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión federal de electricidad de la zona Montemorelos – linares nuevo león*. (Tesis doctoral). Universidad de Montemorelos, México.

- Escobedo, M. (2013). *La inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa transporte Juvier SAC y Desempeño Laboral*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, La Libertad, Perú.
- Franklin, E. & Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Bogotá: Enfoque para América Latina. México: Pearson Educación.
- Ferreira, K. (2013). *Plan Motivacional para mejorar el desempeño del personal en el Hotel Venetur Residencias Anauco*. (Tesis de Licenciatura). Colegio Universitario hotel escuela de los Andes Venezolanos, Mérida, Venezuela.
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Centro editorial universidad del rosario.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla: Uninorte.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. México: Mcgraw-Hill.
- Jarvis, P. (2006). *Universidades Corporativas*. Madrid: Narcea, S.A. de ediciones.
- Jones, G. & George, J. (2010). *Administración contemporánea*. México: Mcgraw-Hill.
- Lázaro, M. & Silva, C. (2014). *Nivel de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa servicios y representaciones Dial S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Martínez, V. (2005). *Propuesta de un modelo de capacitación basado en competencias para las PYMES del sector hotelero de la Cd, de Huajuapán de León, Oaxaca: Caso de estudio*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Tecnológica de la Mixteca, Huajuapán de León, México.
- Marriott Peru. (2016). *Trabajar en Marriott*. Recuperado de <http://www.espanol.marriott.com/careers/trabajar-en-marriott/benefits-ventajas.mi>

- Mayurí, J. (2006). *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación – FEBAN, Lima 2006*. (Tesis de doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Mazzola, F. (2011). *El factor humano en las organizaciones: como influyen las técnicas de Coaching y estrategias motivacionales en el desempeño de los empleados de recepción de los hoteles 5 estrellas de la capital federal*. (Tesis de doctoral). Universidad Abierta Interamericana, Buenos Aires, Argentina.
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el Clima Organizacional y el Desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mcgraw-Hill.
- Oreck, D. (04 de noviembre de 2012), *Anticiparse a las necesidades, la clave del Ritz*, La Nación, buenos aires, pp. 1.
- Orozco, B. & Chávez, C. (2014). *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral en las empresas hoteleras de cuatro estrellas en la provincia de Cajamarca período 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Oltra, V., Curós, M., Díaz, C., Rodríguez, J., Teba, R. & Tejero, J. (2005). *Desarrollo del factor humano*. (1.<sup>a</sup> ed.). Barcelona, España: Eureka Media, SL.
- Palacios, J. (07 de julio 2013), *Sector hotelero requiere mayor inversión en capacitación para mejorar calidad de servicio*, Andina, Lima, pp. 1.
- Pérez, M. & Sabia, A. (2013). *Influencia de la capacitación laboral y la evaluación de desempeño en el clima organizacional de hoteles 4 estrellas de mar del plata*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.
- Prieto, P. (2013). *“Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal”*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Medellín, Colombia.
- Quimbita, M. & Toaquiza, N. (2010). *Propuesta de un Programa de Auditoría de Gestión al Sistema de Gestión de Recursos Humanos de la Universidad de Granma*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador.

- Quispitupac, C. & Mateo, S. (2014). *Elaboración de una Herramienta para la toma de decisiones en Gestión del talento para Líderes*. (Tesis de Grado). Universidad de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Ramírez, R. (2009). *Guía de Capacitación dirigida al Personal que labora en el Hotel Venetur Prado Río C.A.* (Tesis de Licenciatura). Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos, Mérida, Venezuela.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Ruiz, J. (2014). *Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sánchez Carrión*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, La Libertad, Perú.
- Sánchez, M. (2013). *Diseño de Plan de capacitación dirigido al personal del departamento de recepción del colegio universitario hotel escuela de los andes venezolanos y del Hotel Venetur Mérida*. (Tesis de Licenciatura). Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos, Mérida, Venezuela.
- Sandoval, C. (2012). *Crear Valor con las Personas*. Santiago de Chile: Grupo Editorial Chile.
- Valdivia, C. (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa danper – Trujillo SAC 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, La Libertad, Perú.
- Villanueva, J. (2008). *La inteligencia emocional rasgo, la autoeficacia para el liderazgo y su vinculación a procesos efectivos grupales, cognitivos y de desempeño*. (Tesis Doctoral). Universidad de Salamanca, Salamanca, España.
- Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Mcgraw-Hill.